心理科学进展 2018, Vol. 26, No. 10, 1890–1900
Advances in Psychological Science DOI: 10.3724/SP.J.1042.2018.01890

中国儒家传统中的自我修为思想：对交换范式的审视与补充*

段锦云 徐 悦 郁林瀚
(苏州大学心理学系，苏州 215123)

摘 要 目前中国管理研究以引入西方管理理论为主，缺乏相应的本土理论支持，而中国的本土管理理论离不开中国的传统哲学思想。为了更好阐释并分析中国组织情境中的现象和问题，本文从中西方传统人性观出发，基于中西方文化中个体行为规整方式之差异，尝试与社会交换范式进行对比，以中国传统文化中儒家之自我修为观点为基础，提出自我修为思想。相较于外控和契约，自我修为主张个人通过道德规范的内化，不断接近自我反省、约束、学习、提升和奉献的境界，并在修身进程中不断有所作为，施益于他人，服务于集体，并实现自我。文章期望对当下中国组织中无法完全用社会交换范式解释的现象提供一个新的解释视角。

关键词 自我修为；社会交换思想；儒家思想；人性假设；自律和契约
分类号 B849:C93

1 缘起

徐淑英指出："过去二十多年来，中国管理学研究追随西方学术界的领导，关注西方情境的研究课题，验证西方发展出来的理论和构念，借用西方的研究方法论，而旨在解决中国企业面临的问题和针对中国管理现象提出有意义解释的理论的探索性研究却迟滞不前" (贾良定，尤树洋，刘德鹏，郑祎，李珏兴，2015)，国内诸多学者也提出过类似的判断(李鑫，2013；梁觉，李福荔；2010)。针对这个存在多时的问题，很多重视中国管理研究的学者也曾做出过一些回应。一批在西方接受过系统研究训练的华人学者，将管理理论与中国情境结合，在西方管理理论体系中延展出了具有中国特色的部分，被称为"中国的管理理论" (陆亚东，孙金云，武亚军，2015)。然而，这种理论尝试很可能只是在中国情境中拓展了普适性理论的应用边界，并没有得到具有特殊文化个性的理论成果。虽然在一定程度上也取得了"成功"，但是在"面临中国独特的制度环境、经济环境和人文环境时，却始终显得力不从心" (Tsui, 2006)。

具体来说，这种"力不从心"至少在以下两个层面有所体现且愈加严重：1)现象诠释的零散。面子、关系、人情等具有中国特色的管理现象仍然吸引着中西方学者前赴后继地开展研究(Chen, Chen, & Huang, 2013; Tsui, Schoonhoven, Meyer, Lau, & Milkovich, 2004)。然而，这些研究大部分仍然止步于离散或浅尝状态，很难在全面系统的理论框架内解释这些现象的生态根源，从而大大削弱了现有理论的诠释力。2)实践指导的脱节。中国经济前所未有的持续高速增长获得了世界范围内的关注，中国管理研究也从当年的边缘课题成为了当下的"显学" (Shenkar, 2017)。中国独特的政治制度、社会风貌与历史传承对经济发展的影响引起了东西方学者的极大兴趣，可是对于目前的中国管理学界来说，套用西方发展过程中形成的理论与思想来解读中国的实践经验依然相当常见。虽然中西方发展过程中存在一些共同的困难，但对于中国发展过程中所遇到的许多新的实践难题来说，这种思路显得似乎还不够。如果任由这种情况继续发展，可能导致中国实践界与学术界之间形成自说自话的交流困局。因此，不少学者认为："具有东方文化背景的全新管理理论或管理

收稿日期：2017-11-07
* 国家自然科学基金项目(71372180)支持。
通信作者：段锦云, E-mail: mgjyduan@hotmail.com

范式(管理的中国理论)”正呼之欲出(陆亚东等, 2015, p4; 徐淑英, 张志学, 2011)。

面对这种新的理论发展需求, 一些学者开始意识到, 中国本土管理研究需要深植于中国传统哲学之中, 向西方学习的同时, 不能放弃自身的特色和优势, 绝不能简单的“西方科学化” (李平, 2013)。中国组织管理中不容忽视的现象(例如面子、关系等), 很大程度上受到中国传统文化的影响(董磊明, 郭俊霞, 2017; Chen, Friedman, & Mcallister, 2017)。这些现象中所包含的管理思想, 不仅仅是管理实践的理论源泉, 也是中国本土管理理论体系的重要基石(戴国斌, 2010)。因此, 提炼传统文化的思想要点与学术精华, 从根本上解释中国人的心理与行为模式, 是建立本土的中国管理理论的有效路径。这种理论思路事实上已经得到了某种程度的验证。例如, 近来的研究发现, 道家领导行为(Taoism leadership)可能通过“天人合一”等传统思想对员工的亲环境行为产生积极的影响(Xing & Starik, 2017)。差序氛围和个体传统性也深刻地影响着中国员工的组织行为(朱瑜, 谢斌斌, 2018; 朱瑜, 吕阳, 王雁飞, 王丽璇, 2018)。

与道家思想一样, 儒家思想也是中华文明体系中独特且具有深远影响的文化因素。儒家文化作为中国传统文化的中轴, 其“人治思想”强调将外在的社会秩序、礼仪习惯转化为内在的道德伦理的自觉要求, 主张采用道德教化发展出完美人格, 以维系社会的和谐与秩序(Chan, 1963)。黄光国(2014)依据先秦儒家诸多有关自我修养的论述为基础, 建构出“含摄儒家文化的自我修养理论”。所谓“吾日三省吾身”, 就是指个人应当不断地对内心进行自悟和反省, 从而提高自身的道德修养, 并且将良好的品德辐及他人乃至社会。时至今日, 这种反省自律的“自我修为”思想仍然影响着国人的思维方式与行为模式, 并在管理实践中存在重要的影响。

总体而言, 管理实践需要基于文化背景与人性特征, 不考虑本土传统思想的管理手段最终或许只会导致“貌合神离”。因此, 对待成长于传统文化背景下的中国组织, 如何更有效地理解和管理员工, 解释或激发员工的组织公民行为, 现有理论或许尚不足以提供全面的阐释。基于中西方不同的人性观, 以及由此形成的行为规整方式的差异, 本文尝试以社会交换思想为对比, 提出自我修为思想的解释和应用。

2　自我修为思想提出的文化背景

2.1　中西方人性观的异同

人性是由先天的自然本性与后天的社会本性所构成的人之本质(崔景贵, 2004)。古往今来, 由于宗教信仰、传统文化、地域习俗等差异, 中西方对于人性的观察与判断一直存在着不同观点。

西方文明受到古希腊–古罗马文明与基督教文明两大文明源头的混合影响(陈国恩, 杨永明, 2008), 逐渐形成了“人性并不可靠”的基本共识。同时, 许多西方哲学家也发现理性作为人类的闪光点可以抑制人性的不足, 这也就为“理性人”的假设发展提供了充分的思想给养。近代后, 西方主流管理思想以传统人性假设“理性人” (X 理论)为基础, 认为员工本质上是被动的, 强调抑恶的管理机制和制度约束(McGregor, 1960)。

随着研究的深入, McGregor 在批判 X 理论的基础上提出了 Y 理论, 发现个体在适当条件下, 可以接受并且会主动追求责任(McGregor, 1960)。Mayo 提出了“社会人假设”, 揭示了人的多面性, 认为社会和心理方面的因素也会影响人的工作积极性。Maslow 在 20 世纪 40~50 年代提出了“自我实现人”的理论假设, 认为人的需求在不同阶段是不一样的, 人的最高追求应当是实现自我, 这种人性假设强调了人的主观能动性, 也展示了人性的复杂。为回应这种复杂性, Schein 于 60 年代末提出了“复杂人”假设, 这是在充分考虑了人性、工作性质、组织情境等管理过程的复杂影响之后, 提出的一种权变和发展的观点。Morse 和 Lorscn 提出的“超 Y 理论”是对“复杂人假设”的进一步论证, 它强调工作任务和人员的复杂变化性, 重视任务、组织和个体的匹配(Morse & Lorscn, 1970)。80 年代以后, 日本企业的异军突起给了美国管理学界以极大的震撼, 开始认真审视来自东方文化的管理智慧。日裔美籍学者威廉·大内(William Ouchi)提出了“Z”理论来解释文化与价值观对员工和组织关系的重要影响, 从而在某种程度上提出了“文化人”的新人性假设(威廉·大内, 1984)。这种人性观点反映了全球化时代文明冲突融合的时代现状, 为跨文化的管理交流创造了可能。

与西方不同, 中国传统文化中关于人性的观点主要有 “性善论”, “人性可塑论”以及“性恶

论”。孟子主张“性善论”, 认为 “仁义礼智, 非由外铄我也, 我固有之也, 弗思耳矣(《孟子·告子上》)。强调运用道德的教化, 从人的内在因素中去提高人们的自律性。“人性可塑论”的首倡者是孔子, 该论点不同于“性善论”与 “性恶论”对人社会和自然属性的片面强调, 而是认为管治不仅是对于人性的适应过程, 更应该是对于人性的塑造过程。汉儒王充将其总结为“举人之善性, 养而致之则善长; 性恶, 养而致之则恶长。如此, 则性各有阴阳, 善恶在所养焉” (《论衡》)。荀子与孔孟之间存在不一样的解读, 认为人性有恶, “人之性恶, 其善者伪也。今人之性, 生而有好利焉” 的“好利而恶害”之本性(《荀子·性恶》)。现在又有学者认为, 荀子其实并非持“性恶论”, 而是持“性朴论”, 其人性观的落脚点在于认可人的欲(周炽成, 2016; 颜世安, 2015)。也就是说, 荀子在某种程度上也不是主张“人性恶”的, 其人性观并未抛弃孔孟的见解。即使是这样, 后世的程朱理学对荀子的人性观也有“极偏颇”和“大本已失”的严苛批评(梁涛, 2015)。可见, 人性本善的理念在我国传统文化中占据统治高地。

“理性人”假设和“性恶论”都指出了人性中“劣”的一面, 强调控制和指导, 差异在于荀子更主张通过教育礼仪等来感化“人性”, 而 X 理论则重惩罚。“社会人假设”等与“性善论”都强调人性的美好, 从而为人本管理的提出与实践提供了依据, 强调道德自律内化的管理方式。“复杂人”假设(超 Y 理论)、“自我实现人”、“文化人”以及“人性可塑论”都认为, 相较于人类个体固有特性来说, 或许外在环境的影响与塑造具有更重要的意义。

2.2 中西方社会在行为规整方式上的差异：内控和外控

基于不同的人性观, “制度”与“道德”的规范体现在管理策略的各方面, 中国社会主要以‘性善论’为规范和宣教方式, 人们习惯采用内化的方式来教化自己; 而西方社会自文艺复兴、工业革命以来, 就承认人的经济理性和自利性, 主张“祛魅” (disenchantment)和遵从真实, 因而主张用基于契约的外控方式来教化人(王登峰, 崔红, 2008)。

自柏拉图的“理想国”梦幻破灭后, 西方对于制度的思考与安排就非常依赖于“法律”等外部制度。亚里士多德曾表示, “当脱离法律和裁决的时候, 人就是最坏的动物。”这种对人的防范思想发展到了近代, 催生了强调对权力限制和监督的近代启蒙主义政治哲学; 直到当代, 西方政治哲学仍然秉持并发展了“理性人”的人性假设, 并以此作为法律制定的依据。

我国当代管理思想深受西化影响, 但由于这种“借来之物”始终具有异质的文化基础与哲学思维, 其适应性总不及完美。正如之前所述, 中国传统儒家的主流思想认同人性具有内在“善”, 可以通过不断地扩充与发展善端, 促进个体成为君子、圣人。因此, 儒学在一开始就反对仅仅使用外部的强制规范来约束人, 这种思想认为治理的根本目的是要让人们自发形成羞耻感而规避不合宜的行为(程梅花, 2003)。孔孟提出的“德政”和“仁政”, 一致认为社会伦理秩序的建构和稳定不能靠外在强制, 而是在人们内心道德意识的自觉驱动下养成才最为可靠。这方面的典型论述是孔子的“道之以政, 齐之以刑, 民免而无耻; 道之以德, 齐之以礼, 有耻且格” (《论语·为政》)。这其中所谓的“政”与“刑”都是强制性的规范, 只能制约民众外在的行为, 并不能塑造内在的价值观。荀子也主张“师法之化, 礼仪之道”, 提出“明礼仪以化之, 起法正以治之, 重刑罚以禁之, 使天下皆出于治, 合于善也” (《荀子·性恶》)。他希望通过教育引导变“恶”为“善”, 即管理者制定礼仪, 提供赏罚分明的规章, 重“教”而非“管”。所谓“天命之谓性, 率性之谓道, 修道之谓教”, 个体可以通过道德自律, 使遵循道德规范成为习惯, 并通过自身的道德修养, 将外在的道德要求内化为自己的“良心”, 进而表现为人的自觉行为, 最终达到“至诚”以“顺天” (成中英, 2001)。

3 自我修为思想的理论基础与内涵

3.1 儒家的自我修为思想

儒学作为中华文明的主流文化思想, 十分重视仁义礼智与克己复礼, 以培养出有德性修养的“君子”为基本“人观”, 因而拥有充足且丰富的关于自我修为的文化资源。

孔子作为儒家学派的创立者, 构建了以“仁”为核心、以“礼”为规范的道德伦理体系, 肯定了主体达到善的能动性。但对于达到“仁”的具体理论路径, 儒家有许多不同的回答。比如, 颜渊曾问仁, 孔子总结道“克己复礼为仁。”; 樊迟曾问仁, 子曰“爱人。” (《论语·颜渊》); 有子曰“孝弟也者, 其

为仁之本与。”(《论语·学而》)。综合来看，要实现“仁”，就需要由己及人，由亲及疏，通过极易感知的血缘亲情入手，逐步对自我进行克制和提升，内化更高要求的礼仪规则，最终达到“仁者爱人”的境界。因此，“仁”作为自我修为的基本准则，始终指向他人与社群，体现了自我修为的集体意义。

孟子明确地提出了“人性本善”的观点，并提出“人人皆可为尧舜” (《孟子·告子章句下》)。然而，人虽生而有善端，但并非所有人都可维持善端。为此，孔子提出的解决方法是“见贤思齐，见不贤而内自省也”、“已矣乎，吾未见能见其过而内自讼者也”，即为人要坚持克己、内省、自讼，从而具体讲解了儒家的自我修为技术。孟子则进一步发扬了思诚、反求诸己的自我修养方式。这些方法虽然名目不同、且形式各有千秋，但对于自我反思、自我约束、自我提升的观点却极为统一，力求达到“君子慎独”的修为境界。“慎独”的前提是“诚其意者，毋自欺也”，也就是说，自我修为而成君子，应当是个体的主动与自发的内心渴求，而不仅是对社会压力的被动回应。总之，自我修为非常强调对于自我的反思与探索，并始终将内在的主动性置于重要的位置。

当然，儒家并不仅具有“内省”、“慎独”等内在修为方法，还强调整理重建基于一定社会规范的礼制去约束人，辅助人唤醒内在的善。“礼”对社会秩序的维护作用并非是通过政令、法律等强制性的力量来实现，而是依靠人们的自觉和自律，即“为礼以教人”。“法能刑人而不能使人廉，能杀人而不能使人仁”(《盐铁论·申韩》)，儒家指出，礼治具有法律和政令所不具备的教化劝善功能，法律政令只有惩恶的作用，而一切劝善的道德观念和行为都来自教化。荀子对此的总结是：“君人者，隆礼尊贤而王，重法爱民而霸，好利多诈而危。”(《荀子·大略》)。由于“王道”比“霸道”具有更高的儒家理论地位，所以儒家往往更推崇那些实行“礼”治的国家与君主。

3.2 自我修为的内涵界定

纵观典籍，虽然儒道释都有与自我修养相关的思想资源，但“自我修为”之概念的根本内涵是由儒家所定义的。儒家提倡的自我修养“功夫论”包含“正心、诚意、格物、致知”四个层次，所谓“心正而后修身”，而想要达到心正，最直接的方法便是内省。内省可能具有多个维度的理论层次，而其中非常重要的一个维度就是自我反思。新儒家学派的代表人物牟宗三曾经在阐述自我反思(self-reflection)时，将自我反思与认知学习区隔为截然不同的两个部分，这也代表存在着一个将内在自我反思转化到外在认识世界的自我转化过程(牟宗三, 1996)。因此，在内省的过程中，自身的道德知识可能具有高于纯粹认知与感官知识的地位(Wu, 2017)。

黄光国曾经受到过新儒家学派的影响，并在对其批评继承的基础上，提出了“自我曼陀罗模型”，强调自我本身具有潜在的反省能力(potential self-reflection)。在此自我反省过程中，个人经由文化学得的某些信念、道德或法律，会成为其规范性的规范图式(normative schemata)，从而成为规约系统(regulatory system)，并引导其反思的方向，构成其自我修为的认知标准和道德精华(黄光国, 2015; Wu, 2017)。

进一步说，自我修为更胜于自我修养，“修为”承袭了儒家入世的政治哲学，强调“修、齐、治、平”，在自我修养、自我完善的基础上，要“治国平天下”，要有所作为。“为”字在甲骨文、金文、石鼓文中曾有“古者役象以助劳其事”、“盖示以象从事耕作”的语义涵义。古语以“为”释“作” (《尔雅·释言》;《尔雅·义疏》)，可见“为”字本表示行为，也强调“为的从事者”——“人”需要有实践才能“为”。因此，自我修为更胜于自我修养，强调在自我修养基础上要有所作为。

儒家的“入仕”和“有为”思想充分地肯定现实世界，要求人们通过对现实世界的积极投入、适应和改造来实现自身的价值。这种思想顺应了历史的潮流，同时继承了自先秦时期就存在的某些基本文明基因，因此天生具有价值正确性。与之相反，释、道两家的“无我”与“贵己”理念对于主流的精英分子——士大夫来说缺乏说服力与感染力，因此始终只能作为辅助思想而存在。但是从某种程度上来说，儒家在自我修为的理论与技术上仍然具有不同程度的缺失，从而难以抑制刻入基因的自私与欲望(杨泽波, 2010)。释道两家的一些思想与修行技术在这方面获得了生存的土壤，并与儒家逐渐产生融合。儒学在宋明时期的发展逐渐步入“精深幽微”的命运与心灵层面，开始对终极关怀产生兴趣，也正是对释道两家自我修养理论

与技术的吸收与辨别的体现(张学智, 2016)。

从自我修养到自我修为, 反应了中国人的心理程序是一种由内而外的顺序。所谓修、齐、治、平, 展示了自我修为境界逐次递进的一种理论通路。这种由内而外的扩展正是个体自我修为由浅入深的过程, 通过将道德规范的内化, 从而形成自我约束、完善、提升和奉献的主观意识, 并进一步外显为造福他人的具体行为, 达到“君子”、“圣人”的境界。综合这些思想回溯与分析探讨, 可以将“自我修为”的核心思想概括为: 个人将对理想人格的追求付诸于平时的自我修养, 能够自觉、主动地修正和完善个人的道德品质, 努力将自身观念和行为与社会中高层次的道德标准达成一致, 不计一时之得失与回报, 追求“自我反省、自我约束、自我学习、自我提升和自我奉献”的境界, 并且进一步影响并感染他人与社会的追求和过程。

4 自我修为思想与社会交换范式的对比: 自律与契约

4.1 与西方交换范式的对比

作为当代西方社会科学的主流理论框架, 社会交换理论(Social Exchange Theory)将人类的社会活动类比为经济交易, 视人际交往为一种包括有形(经济的)和无形(情感的)资源的交换过程, 并认为人与人之间的互动更多地呈现出一种契约的状态。Homans (1958)指出, 交换行为是人类最基本的社会行为, 这源于人类自私且趋乐避苦的特征, 总是理性地、最大限度地追求以最小的代价获得最大的物质利益, 因此对待人的行为规整需要强调法律、契约、秩序和制度。

Blau (1964)指出社会交换就是当别人做出报答性反应时就发生、当别人不做出报答性行为时就停止的行动。Shore 和 Coyle-Shapiro (2003)也曾验证了员工−组织关系中的社会交换过程在多种文化背景下均有存在。不难看出, 交换行为的分析视角根植于西方“理性人”的基本假设。这就与自我修为思想存在逻辑原点的根本不同, 也正是这种本质性的差异, 使得移植过来的交换范式研究在中国管理研究中存在不完备性和局限性。

除了基本的人性论假设, 西方文化基础的社会交换理论与自我修为思想至少还存在两个方面的主要区别(对比总结可见表 1):

首先, 按照社会交换理论的逻辑, 在无利可图的情况下, 个体缺乏主动行为的动机, 只能被动地等待外部的刺激; 而自我修为思想则认为, 人具有趋于“善”的主动性, 启动于修养, 个体会主动遵照道德/律令去追求“义”, 而无论“利”。

儒家教育的目的是希望培养一批有道德修养的“君子”, 希望他们成为“士”后能够承担起“道济天下”的使命。传统儒家对此的经典总结是: “使于四方, 不辱君命” (《论语・子路》), 现代学者对此亦有阐述(黄光国, 2014)。在儒家“修己安人”思想的熏陶下, 中国传统社会倾向于求诸于己, 通过自我修为来实现利他行为的主动性与自发性(梁漱溟, 2011)。孟子曰“君子所以异于人者, 以其存心也”, 而“存心”的过程则需要漫长的修身修行。自我修为将“内省”、“慎独”作为自我修身的起点, 也就是将道德他律向道德自律转变, 进一步的“克己复仁”、“志于仁”并“力行近乎仁”则是将道德内化并付诸实际行为, 从而达到自我修为的顶端。

其次, 社会交换理论中的主体只具有理性且可衡量的交易关系, 而自我修为思想由于始终关注道德伦理, 所以自我修为的主体与周边世界具有模糊且连绵的社会关系。在中国组织情境中, 领导与下属的关系不同于西方社会中简单的领导成员交换, 组织关系具有强烈的“组织规定外”和“私人情感”色彩, 并且这种关系可以渗透到正常的组织工作中, 从而在组织制度的范畴内发挥作用(刘军, 宋继文, 吴隆增, 2008)。中国文化会通过角色规范影响领导和下属的关系, 使这种关系不仅包含交换关系, 还包含角色义务、道德修养及人情的内容(任真, 杨安博, 王登峰, 林颖, 2014)。因此, 受到儒家思想的影响, 集体主义、中庸思维、权力距离、员工传统性等都会影响员工甚至领导者对组织的态度以及工作行为结果等, 虽然测量结果尚未完全一致, 但不可否认的是, 儒家传统价值观对组织行为存在重要的影响(段锦云, 凌斌, 2011; 朱苏丽, 龙立荣, 贺伟, 王忠军, 2015)。在组织情境中, “君子”是否会关注如何以最小的代价扩大自己的利益? 是否会因为契约的终止而停止为组织创造价值? 是否会因为利弊权衡而对组织问题视而不见? 在孔子看来, 奉行“仁道”、“以仁居心”的君子喻于义, 不只会“反求诸己”, 要求自己实践“仁、义、礼”伦理体系, 而且会“成

表 1　自我修为思想与西方社会交换理论对比

	西方社会交换理论	自我修为思想
思想起源	古希腊哲学 Homans：亚当・斯密的交换学说 人类学的互惠原则 行为主义心理学(操作性条件反射) Blau：象征互动论、功能理论、冲突理论 社会交换理论等	儒道释思想(以儒学为代表) “仁义礼智信”的庶人伦理体系 “正心、修身”的士族精神 重义轻利、关系本位的文化传承
文化背景	西方：个体主义(独立型)	东方：集体主义(互依型)
人性假设	理性人假设 经济人假设 享乐主义假设	性善论
对个体行为的规整方式	外控：法制、契约	内控：道德自律, 反求诸己
价值关怀	利益优先, 兼顾公共福利	义优先, 兼顾利
社会观	清晰明确的我−他界限	绵延模糊的个体分界
主要观点	Homans 的行为主义：提出人类交换行为的五个命题(成功命题、刺激命题、价值命题、剥夺满足命题、攻击赞同命题), 将人类的社会互动类比为经济交易, 视人际交往为一种包括有形和无形资源的交换过程 Blau 的结构主义：丰富了 Homans 的理论, 区分社会交换和经济交换, 认为社会交换更加人格化且只是人类行为的一部分, 将社会交换归于社会结构的制约和社会规范的引导, 强调追求报酬的动机。	“自我修为”是指个人将对理想人格的追求付诸于平时的自我修养, 能够自觉、主动地修正和完善个人的道德品质, 努力将自身观念和行为与社会中高层次的道德标准达成一致, 不计一时之得失与回报, 追求“自我反省、自我约束、自我学习、自我提升和自我奉献”的境界, 并且进一步将此辐及他人与社会的追求和过程。

注：本文以 Homans 和 Blau 两位代表人物的社会交换理论观点为主。

人之美, 不成人之恶” (黄光国, 2014)。

4.2　与本土交换范式理论的区别

由于建立基于东方文化的管理新理论是学界的一大关切, 所以不少研究也曾根据相应的管理现象或者文化典籍提出过各有侧重的本土化管理理论。比如陈之昭(2006)、黄光国(2006)以及翟学伟(2011)等许多学者一直都在关注的“脸面”问题, 偏向于哲学思考的“阴阳”理论(李平, 2013), 以及基于亲情思维的类亲情交换理论(朱苏丽等, 2015)等等。

这其中与自我修为思想最为接近的理论就是员工−组织类亲情交换理论(朱苏丽等, 2015)。不同于自我修为思想对交换范式的根本性反思, 类亲情交换依然认可交换关系对中国情境的解释。但是, 这种交换并不同于西方式交换形式, 它具有非功利和差序格局的特殊性质, 这种理论也同样被用来解释员工的某些主动利他行为。

与之相比, 自我修为思想从人性假设、规范逻辑与整体框架上都与交换范式绝然不同。自我修为思想强调, 每个人都有对“道德善”的内在追求, 这种内驱力促使个体承担起相应的责任与义务, 并以完成这种外在责任作为自我修养的一部分。也就是说, 自我修为并不以交换为目的, 无论这种交换是以何种形式或者逻辑存在, 那都不是个体造福他人的根本原因。自我修为思想与类亲情交换这两种理论框架所反应的社会现实并不截然对立, 甚至可在不同主体间或者不同时间范围内同时出现。

5　自我修为思想对组织管理研究的贡献

自我修为作为中华文明原生的概念, 可以在行为科学的多个层面对中国的管理现状提出见解, 并在理论层面上启发或弥补西方理论的发展。

5.1　自我修为思想带来的视角突破

5.1.1　领导研究的道德凸显与规整创新

自我修为思想可以为具有中国文化特色的领导研究提供分析工具与新的启发。首先, 自我修为突出了领导道德修为的重要性, 而在交换范式中, 这种道德需求向来被忽视或居于次要地位。中国传统政治思想讲究仁政和德政, 管理者要实

施人治德治，首先要学会“修己安人”，管理者自身要有较高的德性修养，才能用道德去教化他人。西方组织情境中的研究已证实，伦理领导(ethical leadership)通过表率行为和人际互动可以表达出社会规范，并能通过双向沟通、强化和决策，来激励下属道德行为(Avey, Palanski, & Walumbwa, 2011)。凌文辁，陈龙与王登(1987)结合中国文化背景，提出了中国 CPM 领导理论，他们指出，关于行为科学的理论都是以一定的社会和文化背景为基础的，中国人自古以来重视人的“德”，因此在中国评价领导者的领导行为有必要考虑个人品质的因素。樊景立和郑伯壎(2000)以儒家、法家思想为基础，提出家长式领导(威权、仁慈和德行)理论，其特色是指在一种人治的色彩下，领导者显现出严明的纪律与权威、父亲般的仁慈及道德廉洁的领导方式。其中德行领导(moral leadership)可以广义的描述为领导者必须表现更高的个人操守或修养，以赢得部属的敬仰与效仿。正如《论语·述而》所述，“德之不修，学之不讲，闻义不能徙，不善不能改，是吾忧也”，在孔子看来，德治的方略在于内修品德，外塑榜样，重教尚贤。“道之以德，齐之以刑”，为政者通过道德人格的魅力与其德行的感召，兴起民众为仁向善的心志，在内在心志的驱动下，自觉自愿、自动自发地效法为政者的价值选择和行为方式。引申到现代组织中，管理者要从多个方面进行自我学习和修养，不断地提高自身素质，通过以身作则，忠信笃行，来影响他人(吴照云, 2012)。

其次，自我修为思想为领导负面行为的规整方式提供了新的路径。领导作为组织的核心，往往掌握权力与资源控制能力。长期的权力体验与优越的地位常常会驱使领导进行负面的督导与管理，这方面的实证证据主要分布在领导权力(power)与辱虐管理(abusive supervision)的研究中。权力研究的证据表明，社会权力感会造成社会距离(Magee & Smith, 2013)，促使个体物化并利用他人(Gruenfeld, Inesi, Magee, & Galinsky, 2008)，减少对他人的理解与关怀(Lammers & Stapel, 2011)。辱虐管理的大量研究则认为，领导会出于某些特质或目的，甚至恢复工作资源，而通过辱虐的方式对下属进行驱动和管理(梁永奕，严鸣，储小平，2015; Qin, Huang, Johnson, Hu, & Ju, 2017)。这种领导行为不仅负面作用于工作绩效，还可能导致下属产生焦虑、心理压力、家庭−工作失衡等消极后果(李爱梅，华涛，高文, 2013; Mawritz, Folger, & Latham, 2014)。因此，对于领导负面组织行为的规整向来是组织制度化建设中的重中之重。然而，过去的规整安排往往寄希望于员工的“对抗式”制约(Wee, Liao, Liu, & Liu, 2017)，或者只能从外部制度上对这些负面行为进行限制(Rus, van Knippenberg, & Wisse, 2012)，反而极大忽视了领导个体所具有的内在力量，而这正是自我修为思想希望修正的。事实上，中国自古以来都非常重视领导者通过自身修为来进行内在约束。比如古代君子始终将权力视作责任，强调“达则兼济天下”。这种胸怀天下的精神并非只是一种情怀寄托，而是具有科学意义的经验总结，有研究证明将权力视作责任而非机遇将极大地避免权力负面效应的产生，甚至有可能促进权力者的亲社会行为(De Wit, Scheepers, Ellemers, Sassenberg, & Scholl, 2017; 蔡頠，吴嵩，寇彧, 2016)。在对下属的督导与管理方面，中国传统管理智慧则具有领导−下属的规整一致性，并且更强调领导的以身作则。明代郭允礼曾书写“官箴”，有“吏不畏吾严而畏吾廉……公生明，廉生威”之语，为后世官员治吏驭下所推崇。即使在当今中国的现代组织中，比如政府与国企中，强调领导责任，讲求党内民主与党性原则，拒绝官僚做派的管理实践依然与领导自我规整的传统智慧遥相呼应。综合这些文献可见，通过自我修为提升自身的道德修养与精神诉求，对于领导控制自身的负面行为与组织规整领导行为的制度建设提供了可行的思路。

5.1.2 员工主动行为研究的主体凸显

自我修为思想可以对员工指向的组织行为研究提供新视角。自孔孟后“内圣”开始由政治道德，即权力的道德自律，普及至《大学》所谓的“自天子以至于庶人，壹是皆以修身为本”。自此，政治道德就开始泛化为一般意义上的道德自律，成为每个人(包括员工)都可具备的道德修养。员工的修身修为也可以从内省和学习做起，反省内求的过程有助于组织问题的发现和解决，在提高个人自身道德修养的同时，避免责任推诿，可以有效地缓解组织人际矛盾、改善组织现状。除此之外，“学以致其道”，学习的过程本身就是实现道德自律的过程，通过学习将道德规范其纳入到主体的道德意识结构的过程，有利于组织道德文化和道德

氛围的建构。当员工进一步地“志于仁”并“力行近乎仁”，将道德内化并付诸实际行为时，就会自愿自发地做出有利于组织的行为，而无关乎硬性要求、物质回报或印象管理等。中国文化还存在着由社会关系互依与伦理道德规范交织所导致的交换视角难以解释的特殊现象，如华夏历史中常有昏君当朝，但是为了国家社稷，大臣“文死谏，武死战”的事件。在中国现代企业中，依旧可以看到很多中国人存在这种以集体利益优先、顾全大局而牺牲小我或忍辱负重的行为。如果以交换范式的理论审视，中国员工的这些主动性行为仍然具有被动特征，被视为是对组织或领导行为的某种回报与反应。这种理论思维极大地矮化了员工在组织中的地位，低估了员工出于自身追求而主动利他和进行贡献的可能。然而，自我修为的视角能够坚定地赋予员工以主人翁的地位，摆脱了将员工视为组织或领导附庸的传统叙事套路，并能够通过发掘自我奉献、自我约束与自我发展的内在一致性，在更为统一的逻辑框架内对过去被理论割裂的多种组织行为进行统一解释。这种视角转化与理论创新将为后续的相关研究提供许多有意义的支持与启示。

5.2　自我修为思想的理论活力与反哺

5.2.1　自我修为思想的理论适应与解释力

自我修为思想可以成为新世纪管理思想体系的一员。在 19 世纪与 20 世纪中后期，管理理论建立在“理性人”的基本假设之上，将组织行为的本质视作内部市场的简单交易，从而为交换范式的理论发展提供了思想基础。但随着组织愿景、组织文化与企业家才能的作用愈加显现，单纯的交换范式到了该反思的时候了。在这方面，自我修为思想能够成为一个备选项。当领导与员工普遍建立起自我修为的信念时，组织治理的根本将不再局限于劳动供给与资本回报的二元框架，而是更加回归于企业自身愿景的吸引与感染能力。这种理论思想将对企业的战略、管理行政与人才招募产生巨大的影响，从而达到修文德以服远人的“王道”境界。在组织治理中强调道德的位置，在愿景中强化理想与责任，这绝不是一种迂腐和道德绝对主义。由于目前道德在市场经济中的价值凸显，自我修为思想带来的道德内化与理想担当很有可能为组织带来意想不到的经济价值，实现义利兼得的多赢局面(王小锡, 2011)。

除了时代性的需求呼应外，作为原生的本土理论，自我修为思想无疑也能更好地解释中国乃至儒家文明圈内的许多理论困境。比如，有证据表明，在传统的交换范式中，威权领导由于其严明与高压，将会显著负面影响领导−成员交换关系，从而导致较低水平的员工角色外行为(Zhang & Xie, 2017)。但将员工正直的人格纳入考虑后，这种负面影响就会受到削弱，正直的员工很少妥协于威权领导(李月梅, 2016)。很明显，交换范式理论无法解释这种理论困局，而自我修为思想所蕴含的责任知觉却能提供相应的补充与解释(徐悦, 2016)。类似的例子还有很多，比如在组织陷入困境时，许多员工依然保持了较高水平的亲组织行为；或者一些高管放弃优渥的待遇薪酬而进行创业或者参与公益组织等；这些随处可见的事例都暗示着自我修为思想具有巨大的理论应用空间与强大生命力。

5.2.2　自我修为思想的理论反哺

自我修为思想可以在理论层面上反哺或启发西方理论的自我突破。目前社会交换理论在组织行为研究中具有主导地位，尤其适用于西方文化中的个体主义以及以契约为规范的情境(陈其南, 1987)，可以较好地解释很多组织中的现象，包括LMX、心理契约等等。与西方哲学理论体系强调的“唯一性”和“绝对真理”思想不同，东方文化、尤其是儒家文化，更多的是强调“变化”、“均衡”、“执中”与“兼得”等(陆亚东等, 2015)。正如上文所提到的，随着行为科学研究的深入，传统的“理性人”假设也在西方遭到了质疑与修正，西方管理学同样面临着社会交换范式解释力不足的困境。虽然许多西方学者进行了理论修补的尝试，提出了伦理型领导、自我牺牲型领导等一系列新的概念来丰富现有研究，但这些努力依然缺少核心的理论基石来进行聚合与升华。自我修为思想或许可以充当这种理论角色，促进西方相关研究的进一步繁荣与发展。

综上，自我修为思想以一种道德内化的方式，使成员加深对组织的认同或忠诚，提升自觉性、责任感和奉献精神，在完善自我人格的同时，促进有利于组织的自愿性工作行为的产生。因此，在当下全球化的市场经济浪潮中，基于西方文化发展出的社会交换思想和根植于中国传统文化的自我修为思想，可以互为补充与借鉴，从而不断

加深人对于组织和社会行为规律的理解。

参考文献

蔡頠, 吴嵩, 寇彧. (2016). 权力对亲社会行为的影响:机制及相关因素. *心理科学进展,* 24(1), 120−131.

陈国恩, 杨永明. (2008). 挣扎在欲望与救赎之间——论西方人性观的演变. *江苏师范大学学报(哲学社会科学版),* 34(1), 84−88.

陈其南. (1987). *文化的轨迹*. 沈阳: 春风文艺出版社.

陈之昭. (2006). 面子心理的理论分析与实际研究. 见杨国枢(编), *中国人的心理*. 南京:江苏教育出版社.

程梅花. (2003). 试论孟子仁政与孔子德政之异同. *孔子研究*, (6), 22−29.

成中英. (2001). *合外内之道:儒家哲学论*. 北京: 中国社会科学出版社.

崔景贵. (2004). 现代人性观与心理教育人性化. *教育研究*, (7), 43−48.

戴国斌. (2010). 中国管理学研究的人本主义范式. *管理学报,* 7(2), 171−176.

董磊明, 郭俊霞. (2017). 乡土社会中的面子观与乡村治理. *中国社会科学*, (8), 147−160.

段锦云, 凌斌. (2011). 中国背景下员工建言行为结构及中庸思维对其的影响. *心理学报, 43*(10), 1185−1197.

樊景立, 鄭伯壎. (2000). 家長式領導: 再一次思考. *本土心理學研究*, (13), 219−226.

贾良定, 尤树洋, 刘德鹏, 郑祎, 李珏兴. (2015). 构建中国管理学理论自信之路——从个体、团队到学术社区的跨层次对话过程理论. *管理世界*, (1), 99−117.

黄光国. (2006). 人情与面子: 中国人的权力游戏. 见杨国枢(编), *中国人的心理*. 南京:江苏教育出版社.

黄光国. (2014). "道"与"君子": 儒家的自我修养论. *华中师范大学学报(人文社会科学版), 53*(3), 166−176.

黄光国. (2015). *尽己与天良: 破解韦伯的迷阵* (pp.94−95, p336). 台北: 心理出版社.

李爱梅, 华涛, 高文. (2013). 辱虐管理研究的"特征-过程-结果"理论框架. *心理科学进展*, *21*(11), 1901−1912.

李平. (2013). 中国本土管理研究与中国传统哲学. *管理学报*, *10*(9), 1249−1261.

李鑫. (2013). 中国传统哲学与本土管理研究:讨论与反思. *管理学报*, *10*(10), 1425−1433.

李月梅. (2016). *威权领导与员工建言:员工正直的作用*. 硕士学位论文, 苏州大学, 苏州.

梁觉, 李福荔. (2010). 中国本土管理研究的进路. *管理学报*, *7*(5), 642−648.

梁漱溟. (2011). *出世入世:梁漱溟随笔*. 北京大学出版社.

梁涛. (2015). 荀子人性论辨正——论荀子的性恶、心善说. *哲学研究*, (5), 71−80.

梁永奕, 严鸣, 储小平. (2015). 辱虐管理研究新进展: 基于多种理论视角的梳理. *外国经济与管理*, (12), 59−72.

刘军, 宋继文, 吴隆增. (2008). 政治与关系视角的员工职业发展影响因素探讨. *心理学报*, *40*(2), 201−209.

凌文辁, 陈龙, 王登. (1987). CPM 领导行为评价量表的建构. *心理学报, 19*(2), 199−207.

陆亚东, 孙金云, 武亚军. (2015). "合"理论——基于东方文化背景的战略理论新范式. *外国经济与管理*, *37*(6), 3−25.

牟宗三. (1996). *政道与治道*. 台北: 台湾学生书局有限公司.

任真, 杨安博, 王登峰, 林颖. (2014). 中西方文化差异视角下领导–部属关系的结构模型. *心理学报*, *46*(9), 1355−1377.

王登峰, 崔红. (2008). 心理社会行为的中西方差异:"性善-性恶文化"假设. *西南大学学报(社会科学版)*, *34*(1), 1−7.

王小锡. (2011). 论道德的经济价值. *中国社会科学*, (4), 55−66.

威廉·大内. (1984). *Z 理论--美国企业界怎样迎接日本的挑战* (孙耀君, 王祖融 译). 北京: 中国社会科学出版社.

吴照云. (2012). *中国管理思想史*. 北京: 经济管理出版社.

徐淑英, 张志学. (2011). 管理问题与理论建立: 开展中国本土管理研究的策略. *重庆大学学报(社会科学版), 17*(4), 1−7.

徐悦. (2016). *员工正直人格对其建言行为的影响:自我修为的视角*. 硕士学位论文, 苏州大学, 苏州.

颜世安. (2015). 肯定情欲:荀子人性观在儒家思想史上的意义. *南京大学学报(哲学·人文科学·社会科学)*, 52(1), 60−78.

杨泽波. (2010). 从德福关系看儒家的人文特质. *中国社会科学*, (4), 44−55.

翟学伟. (2011). *中国人的脸面观: 形式主义的心理动因与社会表征*. 北京: 北京大学出版社.

张学智. (2016). 宋明理学中的"终极关怀"问题. *中国社会科学*, (9), 88−104.

周炽成. (2016). 荀子人性论:性恶论,还是性朴论. *江淮论坛*, 279(5), 82−89.

朱苏丽, 龙立荣, 贺伟, 王忠军. (2015). 超越工具性交换: 中国企业员工—组织类亲情交换关系的理论建构与实证研究. *管理世界*, (11), 119−134.

朱瑜, 吕阳, 王雁飞, 王丽璇. (2018). 教练型领导如何影响员工创新? 跨层次被调节的中介效应. *心理学报*, *50*(3), 327−336.

朱瑜, 谢斌斌. (2018). 差序氛围感知与沉默行为的关系: 情感承诺的中介作用与个体传统性的调节作用. *心理学报*, *50*(5), 539−548.

Avey, J. B., Palanski, M. E., and Walumbwa, F. O. (2011). When leadership goes unnoticed: The moderating role of follower self-esteem on the relationship between ethical leadership and follower behavior. *Journal of Business Ethics*, *98*(4): 573−582.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life.* New York: Wiley.

Chan, W. T. (1969). *A Source Book in Chinese Philosophy:. A source book in Chinese philosophy.* Princeton, NJ: Princeton University Press.

Chen, C., C., Chen, X., P., & Huang, S. (2013). Chinese guanxi: An integrative review and new directions for future research. *Management & Organization Review*, *9*(1), 167−207.

Chen, C. C., Friedman, R., & Mcallister, D. J. (2017). Seeing and studying china: Leveraging phenomenon-based research in China for theory advancement. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, *143*, 1−7.

De Wit, F. R. C., Scheepers, D., Ellemers, N., Sassenberg, K., & Scholl, A. (2017). Whether power holders construe their power as responsibility or opportunity influences their tendency to take advice from others. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(7), 923−949.

Gruenfeld, D. H., Inesi, M. E., Magee, J. C., & Galinsky, A. D. (2008). Power and the objectification of social targets. *Journal of Personality and Social Psychology*, *95*(1), 111−127

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology, 63*(6), 597−606.

Lammers, J., & Stapel, D. A. (2011). Power increases dehumanization. *Group Processes & Intergroup Relations*, *14*(1), 113−126.

Magee, J. C., & Smith, P. K. (2013). The social distance theory of power. *Personality and Social Psychology Review, 17*(2), 158−186.

Mawritz, M. B., Folger, R., & Latham, G. P. (2014). Supervisors' exceedingly difficult goals and abusive supervision: The mediating effects of hindrance stress, anger, and anxiety. *Journal of Organizational Behavior*, *35*(3), 358−372.

Mc Gregor, D. M. (1960). *The human side of enterprise.* NewYork: McGraw-Hill Press.

Morse, J. J., & Lorsch, J. W. (1970). Beyond theory y. *Harvard Business Review*, *48*(3), 61−68.

Qin, X., Huang, M., Johnson, R., Hu, Q., & Ju, D. (in press). The short-lived benefits of abusive supervisory behavior for actors: An investigation of recovery and work engagement. *Academic of Management Journal.*

Rus, D., van Knippenberg, D., & Wisse, B. (2012). Leader power and self-serving behavior: The moderating role of accountability. *The Leadership Quarterly*, *23*(1), 13−26.

Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A. M. (2003). New developments in the employee-organization relationship. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(5), 443−450.

Tsui, A. S. (2006). Contextualization in Chinese management research. *Management & Organization Review, 2*(1), 1−13.

Tsui, A. S., Schoonhoven, C. B., Meyer, M. W., Lau, C. M., & Milkovich, G. T. (2004). Organization and management in the midst of societal transformation: The people's republic of china. *Organization Science*, *15*(2), 133−144.

Wee, E. X. M., Liao, H., Liu, D., & Liu, J. (in press). Moving from abuse to reconciliation: A power-dependency perspective on when and how a follower can break the spiral of abuse. *Academy of Management Journal*.

Wu, M. (2017). The process of self-cultivation and the mandala model of the self. *Frontiers in Psychology,* 8, Published online.

Xing, Y., & Starik, M. (2017). Taoist leadership and employee green behaviour: A cultural and philosophical microfoundation of sustainability. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(9), 1302−1319.

Zhang. Y, & Xie, Y. H. (2017). Authoritarian leadership and extra-role behaviors: A role-perception perspective. *Management & Organization Review, 13*(1), 147−166.

Theory of self-cultivation extracted from Confucianism: A reflection and supplement to social exchange paradigm

DUAN Jinyun; XU Yue; YU Linhan

(*Department of Psychology, Soochow University, Suzhou* 215123, *China*)

Abstract: The indigenous research on Chinese management is emerging, but there is still a lack of proper indigenous theories to support such empirical studies. The theme of this paper is to extract cultivation thought from Confucianism mainly, and try to construct self-cultivation theory that rooted in Chinese traditional philosophy in order to provide a new explanation to those indigenous phenomena. Firstly, this paper tried to describe the background of constructing self-cultivation theory which could be generalized into two aspects, one is the difference and similarity of assumption about human nature and the other one is

the distinction about external and internal control towards human’s behavior in western and Chinese society. Secondly, this paper analyzed pre-Qin’s cultivation-related discourse and then summarized their similarities to give a definition towards the thought of self-cultivation which refers to the process of a person pursuing ideal personality and high level of moral standard. Self-cultivation emphasizes self-conscious, initiative, selfless and includes self-reflection, self-discipline, self-study, self-improvement and self-dedication that reflects an ideal realm of “*Chun Tzu*”. Thirdly, a comparison between self-cultivation and social exchange paradigm was done to better understand self-cultivation thought on account of the widely use of social exchange paradigm in illustrating organization behaviors. Finally, the paper tried to make a list of the potential contributions and applications of self-cultivation in indigenous research of Chinese organization behaviors.

Key words: self-cultivation; social exchange paradigm; Confucianism; assumption of human nature; self-discipline and contract